



Presenting a Strategic Model for Brand Revitalization of Holding Companies

Mohammad Barbari ¹, Mahmoud Ahmadi Sharif ^{*1}, Farzad Asayesh ¹

1- Department of Business Management, ShQ.C., Islamic Azad University, Shahr-e Qods, Iran.

Abstract

Brand, as one of the most valuable assets of companies, plays a decisive role in competitiveness and maintaining market share. However, many brands of holding companies decline over time and lose their competitive power. The present study presents a strategic model for brand revitalization of holding companies based on interpretive structural modeling. This research is exploratory in terms of purpose and qualitative in terms of approach. In this study, 17 experts were interviewed. The snowball method was used to collect information, and then the information extracted from the texts and interviews was categorized and analyzed using thematic analysis. Considering the intended goals, semi-structured interviews and text review based on thematic analysis strategy were used to collect data. Finally, 1 overarching theme, 5 organized themes, and 11 basic themes were classified and 82 primary codes were obtained. The organizing themes included: brand competitive landscape, digital transformation and forward-looking innovations, intelligent customer experience interactions, responsible brand networking, and brand cultural leadership, which were ultimately based on the interpretive structural modeling method. The presented model can help holding company managers design and implement effective strategies for brand regeneration, improve brand investment decisions, and create sustainable competitive advantage. The present study also covers the gap in the literature on brand revitalization in holding companies and clarifies the direction of future research.

Keywords: Strategic model, brand revitalization, holding companies, interpretive structure

Citation:

Barbari, M. , Ahmadi Sharif, M. and Asayesh, F. (2025). Presenting a Strategic Model for Brand Revitalization of Holding Companies. *Journal of Intelligent Marketing Management*, 6(4), 295-314.



ارائه مدل راهبردی احیاء برند شرکت های هولدینگ

محمد بربری^۱، محمود احمدی شریف*^۱، فرزاد آسایش^۱

۱- گروه مدیریت بازرگانی، واحد شهر قدس، دانشگاه آزاد اسلامی، شهر قدس، ایران.

چکیده

برند به عنوان یکی از ارزشمندترین دارایی های شرکت ها، نقش تعیین کننده ای در رقابت پذیری و حفظ سهم بازار دارد. با این حال، بسیاری از برندهای شرکت های هولدینگ در طول زمان دچار افول می شوند و توان رقابتی خود را از دست می دهند. پژوهش حاضر به ارائه مدل راهبردی احیاء برند شرکت های هولدینگ بر اساس مدل سازی ساختاری تفسیری بوده است. این پژوهش از نظر هدف، اکتشافی و از نظر رویکرد، کیفی است. در این پژوهش، با مصاحبه ۱۷ خبرگان مورد بررسی قرار گرفت. از روش گلوله برفی برای جمع آوری اطلاعات استفاده شد و سپس با استفاده از روش تحلیل مضمون، اطلاعات استخراج شده از متون و مصاحبه ها دسته بندی و تحلیل شدند. با توجه به اهداف مورد نظر، از مصاحبه نیمه ساختار یافته و بررسی متون براساس استراتژی تحلیل مضمون برای جمع آوری داده ها استفاده شده است. در نهایت به ۱ مضمون فراگیر، ۵ مضمون سازمان یافته و ۱۱ مضمون پایه و ۸۲ کد اولیه طبقه بندی شدند بدست آمد. مضامین سازمان دهنده شامل: چشم انداز رقابتی برند، تحول دیجیتال و نوآوری های آینده نگر، تعاملات هوشمند تجربه مشتری، شبکه سازی مسئولیت پذیر برند، رهبری فرهنگی برند بوده است که در نهایت براساس روش مدل سازی ساختاری تفسیری الگوی نهایی بدست آمد. مدل ارائه شده می تواند به مدیران شرکت های هولدینگ کمک کند تا استراتژی های مؤثر برای بازسازی برند طراحی و اجرا کنند، تصمیمات سرمایه گذاری در برند را بهبود بخشند و مزیت رقابتی پایدار ایجاد کنند. همچنین پژوهش حاضر خلأ موجود در ادبیات احیای برند در شرکت های هولدینگ را پوشش می دهد و مسیر تحقیقات آینده را روشن می سازد.

کلیدواژه ها: مدل راهبردی، احیای برند، شرکت های هولدینگ، ساختار تفسیری

استناد:

بربری، محمد و احمدی شریف، محمود و آسایش، فرزاد. (۱۴۰۴). ارائه مدل راهبردی احیاء برند شرکت های هولدینگ. مدیریت بازاریابی هوشمند، ۶(۴)، ۲۹۵-۳۱۴.

۳۱۴

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۶/۰۹

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۴/۰۷/۱۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۸/۰۳

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۱۰/۰۱

<https://doi.org/JABM.3.2.1564.380256.32613>

نشریه مدیریت بازاریابی هوشمند، ۱۴۰۴، دوره ۶، شماره ۴، پیاپی ۳۰

ناشر: نشریه مدیریت بازاریابی هوشمند

نوع مقاله: علمی پژوهش

© نویسندگان



۱. مقدمه

در شرایط کنونی، برتری نسبی محصول برای موفقیت کافی نیست؛ زیرا سرعت پیشرفت فناوری و شدت رقابت جهانی، عمر محصولات را کوتاه کرده است. تقلید آسان از محصولات و توزیع آن‌ها نیز این روند را تشدید می‌کند. در نتیجه، بسیاری از شرکت‌ها با افول برند مواجه می‌شوند. عواملی مانند استراتژی ضعیف، زمان‌بندی نامناسب، تغییر سلیقه مشتریان، تحولات تبلیغاتی، رقابت شدید، رفتار مصرف‌کننده و فرهنگ سازمانی از جمله دلایل اصلی تضعیف و زوال برند در طول زمان هستند. (هندیگ و سرکار، ۲۰۲۱) با گذر زمان، برندها ممکن است شهرت خود را از دست بدهند و کاهش کیفیت یا درک مشتریان می‌تواند نیاز به بازنگری برند را ایجاد کند. در دنیای پرشتاب امروز، حفظ برند به شکل سنتی موجب عقب‌ماندگی و از بین رفتن مزیت نوآورانه شرکت خواهد شد. (پون، ۲۰۲۴)

در بازار جهانی با وجود میلیون‌ها برند، آن‌هایی که نتوانند نیاز مشتریان را برآورده کرده، با روندهای نوین سازگار شوند و در برابر رقابت مقاومت کنند، به تدریج تضعیف شده و فراموش می‌شوند. افول برند معمولاً زمانی آغاز می‌شود که مشتریان به سمت جایگزین‌های بهتر روی می‌آورند. (دو و کلر، ۲۰۱۴)؛ از این رو فروپاشی شرکت‌ها به دلیل پیروی از قوانین قدیمی و ناتوانی در اتخاذ نوآوری‌هایی است که آن‌را قادر می‌ساخت تا با زمان تغییر کنند (لی و همکاران، ۲۰۱۹). به گفته توماس و کوهلی (۲۰۰۹، ۳۷۷)، حتی قوی‌ترین برندها، از کاهش فروش و مرگ زودرس در امان نیستند. برخی از برندها به دلیل تغییر نیازهای مصرف‌کننده یا آگاهی ضعیف از نام تجاری محو می‌شوند در حالی که برخی دیگر ممکن است از فعالیت‌های بازاریابی ضعیف رنج ببرند (لو و همکاران، ۲۰۱۷). افول و مرگ یک نام تجاری می‌تواند مسائل پیچیده‌ای باشد (توماس و کوهلی، ۲۰۰۹، ۳۸۱). با این حال موارد متعددی وجود دارد که برندهایی که برای مدتی با مشکل مواجه شده‌اند یا حتی به‌طور کامل از بازار ناپدید شده‌اند، دوباره توانسته‌اند بازگشت‌های قابل توجهی داشته باشند. در این زمینه پولاروید^۲ دو بار بین سال‌های ۲۰۰۱ تا ۲۰۰۹ اعلام ورشکستگی کرد، اما در سال ۲۰۱۶ فروش آن‌ها ۱۶۶ درصد افزایش یافت. کوکاکولا، تولید یک محصول خود را در سال ۲۰۰۲ متوقف کرد، اما در سال ۲۰۱۴ پس از پیوستن بیش از ۲۰۰۰۰۰ مصرف‌کننده به یک گروه فیس بوک، برای درخواست بازگشت این برند، کوکاکولا این نوشیدنی را دوباره راه‌اندازی کرد (نیمل، ۲۰۱۹). بنابراین، ایجاد برندهای قوی و علائم تجاری قابل حمایت قانونی برای بقا و گسترش شرکت‌ها در بازار حیاتی است. اوریلی^۹

(۲۰۱۶) برندسازی سنتی به دلیل ماهیت استاندارد و محدود خود دیگر پاسخگوی نیازهای مشتریان مدرن نیست. در فضای رقابتی امروز، برند می‌تواند عامل تمایز قدرتمندی باشد؛ به شرط آنکه بازاریابان با فعال‌سازی برند، ارتباط مؤثر با مصرف‌کنندگان برقرار کرده و ارزش پایدار و ویژه‌ای برای آن ایجاد کنند. (لی و همکاران، ۲۰۱۷). بازگشت برندهای افول‌یافته را به‌عنوان یک استراتژی اغواکننده توصیف می‌کند، که بازاریابان از برندهایی که در ذهن مصرف‌کنندگان نقش بسته‌اند، برای بازگشت به بازار استفاده می‌کنند. به گفته داوری و همکاران (۲۰۱۷) این موضوع منجر به پدیده‌ای شده است که در آن شرکت‌های مختلف شروع به معرفی نسخه‌های جدید برندهای پررونق سابق، تحت عنوان احیاء برند، کرده‌اند (داوری و همکاران، ۲۰۱۷) احیای نام تجاری به معنای نوسازی گسترده برند و بازتعریف جایگاه و هویت آن است. این فرآیند با تبلیغات و بازرراحی سبب برند انجام می‌شود تا ماهیت برند جوان شود و اهمیت آن در بازار افزایش یابد. احیای برند به کسب و کارها کمک می‌کند نقاط قوت خود را تقویت کرده و به مصرف‌کنندگان امکان تجربه دوباره برند

1 Handique, K., & Sarkar, S.

2 Pon

3 Dev & Keller

4 Li et al

5 Thomas and Kohli

6 Lu et al

7 Polaroid

8 Niemelä

9 O'Reilly

و آشنایی با محصولات جدید در بازارهای تازه را بدهند (پون، ۲۰۲۴). احیاء نام تجاری را می‌توان به‌عنوان فرآیندی برای بازگرداندن یک نام تجاری منسوخ به بازار در شکوفایی کامل توصیف کرد (نیملا، ۲۰۱۹). حتی برندهای موفق جهان، همگی باید هر از گاهی مفهوم و پیام خود را احیا کنند تا با روندهای در حال تغییر سازگار شوند، نیازها و خواسته‌های مصرف‌کنندگان معاصر را برآورده کنند و با تهدیدات رقابتی جدید مقابله کنند. برندهایی که موفق به انجام این کار نمی‌شوند اغلب بی‌سر و صدا از بازار محو می‌شوند و به زودی فراموش می‌شوند (دو و کالر، ۲۰۱۴). با این حال احیاء یک برند از منظر استراتژیک، پیچیده است، تا جایی که هندینگ و سرکار (۲۰۲۱) نیروی محرکه احیاء برند را گنج‌کننده دانستند. از این رو، همه برندها قادر به تجدید حیات نیستند یا شایسته چنین تلاش‌هایی نیستند (لی و همکاران، ۲۰۱۹) مرور پیشینه نشان می‌دهد که در حوزه احیای برند، تحقیقات قابل توجهی درباره شرکت‌های هلدینگی انجام نشده است. اهمیت برند در تعاملات تجاری این شرکت‌ها کمتر مورد توجه بوده، در حالی که برند در روابط مستقیم با مصرف‌کننده نقش احساسی و کلیدی دارد. معاملات در شرکت‌های هلدینگی پیچیده‌تر است زیرا مصرف شخصی نیست و بیشتر تحت تأثیر عوامل ساختاری و زمینه‌ای قرار می‌گیرد. (اوجانسو و همکاران، ۲۰۲۴). یک گزارش نشان می‌دهد تنها نیمی از کسب و کارهای هلدینگی دارای استراتژی مالکیت معنوی بودند و تنها ۳۸ درصد از کسب و کارهای مورد مصاحبه، ارزیابی‌های ارزش‌گذاری دارای معنوی خود را انجام دادند (سونسون، ۲۰۱۲). یک مسئله دیگر این است که شرکت‌های هلدینگی اغلب از نتایج تلاش‌های سرمایه‌گذاری که روی برندهای شرکت انجام می‌دهند، آگاه نیستند. حتی برخی مدیران هلدینگی، توسعه یک برند هلدینگی را به‌عنوان هزینه بر می‌شمارند و نرخ شکست بالایی برای آن در نظر می‌گیرند (رستگار و همکاران، ۱۳۹۵). شرکت‌ها باید بدانند که سرمایه‌گذاری‌های احیاء برند نتیجه می‌دهد و باید شواهدی برای حمایت از این موضوع ارائه شود. در حال حاضر در کشور در حوزه برند هلدینگی، ضعف‌های مشهودی وجود دارد. این موضوع در تحقیقات مختلف مورد اشاره قرار گرفته است. به‌زعم زارعی و حق‌وردی‌زاده (۱۴۰۱) در برندسازی محصولات هلدینگی ایران با خلأ مواجه است. غفوریان شاگردی و همکاران (۱۳۹۸) در ایران، تولیدکنندگان کمتر به برند توجه دارند و به دلیل شرایط اقتصادی و اجتماعی، عمر برندها معمولاً ۵ تا ۷ سال است و سریع به افول می‌رسند. اکثر شرکت‌های هلدینگی بر تولید و فروش تمرکز کرده و از احیای برند غافل‌اند؛ موضوعی که می‌تواند به افول برند، کاهش رقابت‌پذیری و پیامدهای اقتصادی و اجتماعی مانند ورشکستگی و بیکاری منجر شود. بنابراین، احیای برند برای شرکت‌های هلدینگی ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است. در این میان، صنعت شوینده و آرایشی-بهداشتی با وجود تقاضای پایدار، به دلیل رقابت شدید داخلی و خارجی، با چالش‌های بازاریابی و برندسازی مواجه است. نمونه بارز آن گروه صنعتی گلرنگ است که با وجود سابقه موفق، در سال‌های اخیر کاهش سود و صادرات را تجربه کرده است. بررسی صورت‌های مالی شرکت نشان می‌دهد که حاشیه سود ناخالص، عملیاتی و خالص شرکت در سال ۱۴۰۰ برابر با ۱۹٪، ۱۲٪ و ۱۲٪ بوده است که در مقایسه با سال ۱۳۹۹ که به ترتیب ۲۷٪، ۲۲٪ و ۳۸٪ بوده، کاهش چشم‌گیر داشته است. نرخ فروش صادراتی شرکت نیز در سال ۱۴۰۰، ۳٪ کاهش داشته است. این آمار و ارقام می‌تواند هشدار برای افول برند باشد. چنانچه بازاریابان شرکت، نسبت به این موضوع توجه کافی نداشته باشند، محصولات شرکت در رقابت شدید با سایر محصولات، حذف خواهند شد. با توجه به اهمیت موضوع و شکاف تحقیقاتی موجود این تحقیق در راستای پاسخگویی به این سؤال شکل گرفت: مدل ساختار تفسیری راهبردی احیاء برند شرکت‌های هلدینگی چگونه است؟

۲. پیشینه پژوهش

پیشینه داخلی

احقاقی و همکاران (۱۴۰۳) پژوهشی با عنوان «آسیب شناسی احیای برندهای قدیمی با رویکرد گراند تئوری» با رویکرد کیفی انجام دادند. حول مسأله اصلی پژوهش (احیای برند قدیمی) در سه مرحله کدگذاری داده‌ها، ۹ مقوله فرعی اقدامات مدیریتی، محرک‌ها، رونق و شکوفایی تولید، اقدامات محیطی، موانع اقتصادی، قوانین و سیاست‌ها، عوامل ساختاری، موانع فنی و تکنولوژی، موانع مدیریتی حاصل گردید که به شکل مستقیم و یا غیرمستقیم بر احیای برند قدیمی تاثیر می‌گذارند.

ملازاده و همکاران (۱۴۰۲) پژوهشی با عنوان «شناسایی ابعاد و مولفه‌های احیای برند در صنعت نساجی» با روش آمیخته انجام دادند. نتایج نشان داد در بخش کیفی بعد از کدگذاری داده‌های حاصل از مصاحبه و بررسی منابع کتابخانه‌ای، ۱۶۶ مفهوم، ۱۱۴ مولفه در قالب ۱۶ بعد دسته‌بندی شدند و در بخش کمی مدل مستخرج در بخش کیفی مورد آزمون قرار گرفت که نشان داد مفاهیم و مولفه‌های حاصل از کدگذاری، سازگاری کامل با ابعاد دارند. در نهایت یک الگوی چهارده عاملی در قالب ۱۱۴ مولفه برای احیای برند صنایع نساجی ارائه شد که می‌تواند بعنوان چهارچوبی اثربخش در رشد و توسعه برندهای صنعت نساجی باشد.

عسگرنژاد نوری و همکاران (۱۴۰۱) پژوهشی با عنوان «شناسایی عوامل تعیین کننده احیاء مجدد برندهای نابود شده: رویکرد مبتنی بر دیدگاه مصرف کننده (نمونه موردی: کفش ملی)» انجام دادند. بر اساس پیشینه پژوهش، از دیدگاه مصرف کننده، پنج شاخص موثر بر احیاء مجدد برندهای نابود شده شناسایی گردید. نتایج مدل سازی معادلات ساختاری نشان داد سودمندی کارکردی برند، سودمندی اجتماعی برند، سودمندی ارزشی برند، برتری برند تأثیر مثبت بر احیاء مجدد برندهای نابود شده دارند و نوستالژی نقش تعدیل کننده بین سودمندی اجتماعی، سودمندی ارزشی برند و احیاء برند نابود شده دارد.

صحاف زاده و حقیقی (۱۴۰۱) پژوهشی با عنوان «طراحی مدل تقویت برندهای ایرانی با تأکید بر رویکرد نوآوری باز در صنعت لوازم خانگی» انجام دادند. نتایج پژوهش حاکی از آن است که عوامل مبتنی بر تمرکز بر طرف عرضه و تقاضا باعث تقویت برند لوازم خانگی ایرانی می‌شود. این پژوهش همچنین، راهبردهای ذهنی، ارتباطی و انطباقی را معرفی می‌کند که خود تحت تأثیر شرایط مداخله‌گر (عوامل انسانی و سازمانی) و زمینه‌ای (فاکتورهای کلان و خرد) قرار می‌گیرند. پیامدهای اجرای راهبردها نیز شامل پیامدهای مرتبط با مشتریان و جامعه و مرتبط با سازمان است.

فانی و همکاران (۱۴۰۱) پژوهشی با عنوان «تأثیر تبلیغات خاطره‌آور بر احیای مجدد برند با سن و جنسیت» انجام دادند. نتایج مدلسازی معادلات ساختاری نشان داد تبلیغات خاطره‌آور از بعد فرهنگی و تاریخی می‌توانند بر احیای مجدد برند تأثیرگذار باشند و در این بین، جنسیت نقش تعدیلگر مثبتی را ایفا می‌نماید و در سنین بالاتر از ۴۰ سال نیز، این تبلیغات با اثربخشی بیشتری روبه‌رو خواهد بود. الباد و درفشی (۱۴۰۱) پژوهشی با عنوان «بررسی تاثیر بازسازی برند بر ارزش ویژه برند (مطالعه موردی برند اسنپ فود)» انجام دادند. روش جمع آوری اطلاعات از نوع پرسشنامه می‌باشد. نتایج نشان داد که بازسازی برند اسنپ فود بر ارزش ویژه این برند تأثیر مثبت و معنا داری دارد.

ملازاده‌شیرپزی و همکاران (۱۴۰۰) پژوهشی با عنوان «مدل سازی افزایش عملکرد در صنعت نساجی از طریق احیای برندهای فعال» با روش کیفی، و روش گردآوری داده‌ها مصاحبه عمیق انجام دادند. یافته‌ها نشان داد که ویژگی‌های صنعت، وضعیت بازار، عوامل محیطی و عوامل مرتبط با برند روی احیای برند تأثیر می‌گذارند. ویژگی‌ها و مؤلفه‌های احیای برند سبب می‌شوند در وضعیت فعلی، استراتژی‌ها یا راهبردهایی همچون بازسازی برند، تغییر جایگاه روانی برند و رویکردهای مدیریتی در نظر گرفته شوند که البته نوع این استراتژی‌ها یا راهبردها تحت تأثیر عوامل زمینه‌ای، مداخله‌گر و علی قرار دارند.

پیشینه خارجی

یوان^۱ و همکاران (۲۰۲۴) پژوهشی با عنوان «احیای مجدد برندهای پایدار: درک دیدگاه مشتری در مورد نقش اسناد انگیزشی و فرآیند نهادسازی» انجام دادند. این سؤال که چگونه می‌توان استراتژی‌های پیاده‌سازی مجدد پایدار را با توسعه پاسخ‌های برند مطلوب حفظ کرد، یک زمینه مهم اما ناشناخته است. این تحقیق ارزش‌ها، ذینفعان و شاخص‌های استراتژیک را به‌عنوان عوامل تعیین‌کننده حس فرآیند نهادسازی (اصالت برند، مشروعیت و پایداری) شناسایی می‌کند. این منطقی‌های نهادی شامل محرک‌هایی است که بر عشق برند و حمایت از برند تأثیر می‌گذارد. یافته‌ها نشان می‌دهد که فعالیت برندسازی مجدد نهادینه شده به طور قابل توجهی تحت تأثیر اسناد مشتریان به تصمیم‌گیری‌های اساسی مجدد قرار دارد. احیای برند، به احتمال زیاد باعث ایجاد عشق و حمایت از برند می‌شوند. علاوه بر این، مطالعه نشان می‌دهد که نوستالژی (۱) تأثیر اسناد ذینفع محور را بر اعتبار و پایداری برند تقویت می‌کند، (۲) تأثیر اسناد ارزش محور را بر اصالت برند مهار می‌کند و (۳) تأثیر استراتژیک اسناد مبتنی بر اعتبار، مشروعیت و پایداری برند را مهار می‌کند.

گزالس کاوازوس^۲ و همکاران (۲۰۲۳) پژوهشی با عنوان «تأثیر نوستالژی بر احیای برند و نماد: اهمیت محلی بودن» انجام دادند. یافته‌های این مطالعه نشان می‌دهد که موقعیت‌یابی برند نوستالژیک تأثیر قابل توجهی بر نماد برند و احیای برند دارد، هر دو بر قصد خرید تأثیر می‌گذارند و قصد خرید تأثیری بر e-WOM دارد. نتایج تعدیلگری نشان می‌دهد که اثرات موقعیت‌یابی برند نوستالژیک بر نماد برند و احیای برند برای برندهای محلی بیشتر از برندهای ملی است. علاوه بر این، یک تجزیه و تحلیل چند گروهی برای شناسایی اثر گروه‌های نسلی انجام شد.

چن^۳ (۲۰۲۲) پژوهشی با عنوان «اثرات احیای برند و برندسازی رترو بر نتایج برند و خرید: نقش‌های تعدیل‌کننده تمایل به نوستالژی مصرف‌کننده و خودسازی» انجام دادند. مطالعه حاضر دو مطالعه با طرح‌های تحقیقاتی مختلف را برای آزمایش اثرات و شرایط مرزی استراتژی‌های احیای برند و برندسازی رترو (بهره برداری از یک نوستالژی قوی به منظور افزایش جذابیت محصولی مدرن) طراحی کرد. مطالعه ۱ نشان داد که هر دو استراتژی احیای برند و برندسازی رترو باعث افزایش نگرش به برند مصرف‌کننده و قصد خرید (در مقایسه با گروه‌های کنترل) می‌شوند. علاوه بر این، اثر برندسازی رترو برای مصرف‌کنندگان مستعد نوستالژی قوی تر بود، در حالی که احیای برند زمانی موثرتر بود که مصرف‌کنندگان مستعد نوستالژی کم بودند. مطالعه ۲ نشان داد که استراتژی‌های برندسازی رترو می‌توانند تطابق برند خود و تمایل به پرداخت را برای مصرف‌کنندگان با خودتفسیر وابسته به یکدیگر افزایش دهند. با این حال، استراتژی‌های احیای برند، تطابق درک شده با برند خود و تمایل به پرداخت را زمانی افزایش می‌دهد که مصرف‌کنندگان خود-ثوری مستقلی داشته باشند.

هندیگ و سرکار^۴ (۲۰۲۱) پژوهشی با عنوان «احیای برند: مطالعه ای در مورد عوامل تعیین‌کننده احیای برندهای مرده در یک اقتصاد در حال ظهور» انجام دادند. نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که ابزارهای کاربردی و تعدیل‌کننده اجتماعی به همراه برتری برند درک شده با مشارکت در احیای برند ارتباط معناداری ندارند. علاوه بر این، اثر تعدیل‌کننده نوستالژی تأیید شد. رابطه بین ابزارهای کاربردی و اجتماعی و مشارکت در احیای برند زمانی که با نوستالژی تعدیل شود، معنادار است. رابطه بین مطلوبیت بیانگر ارزش و مشارکت در احیای برند معنادار است. بین سودمندی بیانگر ارزش و نوستالژی رابطه قابل توجهی وجود دارد که نشان می‌دهد عوامل عمدی و غیرعمدی می‌توانند انگیزه مشتری را برای مشارکت در احیای برند توضیح دهند. در نهایت، نتیجه نشان می‌دهد که نوستالژی به طور

1 Yuan

2 Gonzalez-Cavazos

3 Chen

4 Handique, & Sarkar

مثبت همه عواملی مانند مطلوبیت عملکردی، مطلوبیت تعدیل کننده اجتماعی، سودمندی بیانگر ارزش و برتری برند یک برند را نسبت به جنبش احیای برند تعدیل می کند.

لی و همکاران (۲۰۱۹) پژوهشی با عنوان «احیای برند شرکت های میراث فرهنگی برای پایداری فرهنگی در عصر دیجیتال: مطالعه موردی در چین» انجام دادند. این مطالعه به بررسی این موضوع می پردازد که چگونه یک شرکت میراث فرهنگی به احیای برند برای پایداری فرهنگی در عصر دیجیتال دست می یابد. با استفاده از یک شرکت میراث چینی به عنوان یک سازمان موردی، سه فرآیند کلیدی احیای برند (یعنی بازتعریف برند میراث، انتقال تصویر به روز شده به مصرف کنندگان، و بازسازی مرزهای بازار برند میراث) برای دستیابی به پایداری فرهنگی شناسایی و بررسی شد. یافته های تحقیق نشان می دهد که بسیاری از تلاش ها برای احیای برند به شدت بر استفاده از فناوری های دیجیتال مختلف متکی است.

نیملآ (۲۰۱۹) پژوهشی با عنوان «مشارکت مصرف کننده در احیای برند در سیستم عامل های رسانه های اجتماعی» انجام دادند. توییت های احیای برند تولید شده توسط مصرف کننده از سه مطالعه موردی، نوکیا ۳۳۱۰، کریستال پسی و Levi's مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. داده های کیفی تحقیق کمی سازی شد و تحلیل محتوای جمعی انجام شد. این تحقیق درک مشارکت و فعالیت های مصرف کننده را در بین عموم برندها گسترش می دهد. یافته ها نشان می دهد که برندها می توانند به عنوان رسانه ای برای مصرف کنندگان برای تبلیغ خود در بین عموم برندها عمل کنند. یافته های این پایان نامه همچنین حاکی از آن است که مصرف کنندگان با اظهار نظر و مشارکت، حمایت و تجلی و پیوستن به جنبش های احیای برند، در احیای برند در بین عموم برند شرکت می کنند. در راستای تحقیقات قبلی، یافته های این پایان نامه نشان می دهد که نوستالژی، میراث برند و برتری برند را می توان از ویژگی های اساسی مرتبط با برندهای احیا شده در ذهن مصرف کنندگان در نظر گرفت. علاوه بر این، ابزارهای کاربردی، تعدیل کننده اجتماعی و بیانگر ارزش، ویژگی های معمولی مرتبط با برند هستند که مصرف کنندگان در توییت های احیای برند خود درباره آن ها بحث می کنند. همچنین مشخص شد که مصرف کنندگان در توییت های احیای برند خود صرفاً خواستار بازگشت برند به بازار نیستند، بلکه ویژگی هایی از مشارکت از طریق اشتراک گذاری خاطرات و ابراز احساسات نوستالژیک، تجلی برتری برند، حمایت از خود و ایجاد محتوای سرگرم کننده و طنز وجود دارد.

لو و همکاران (۲۰۱۹) پژوهشی با عنوان «یک FQFD چند مرحله ای برای طراحی احیای برند» انجام دادند. این مطالعه یک مدل استقرار عملکرد کیفیت (QFD) را اتخاذ می کند که دانش برند کلر را برای تولید یک مدل احیای برند برای فعال کردن برندهای قدیمی و بالغ ترکیب می کند. برای پرداختن به عدم قطعیت و ابهام نظرات مصرف کنندگان، این مطالعه نیاز مصرف کنندگان به QFD را از طریق روش فرآیند تحلیل سلسله مراتبی فازی (FAHP) ارزیابی می کند. علاوه بر این، اکثر تحقیقات فرض می کنند که ویژگی ها مستقل هستند. با این حال، دانش برند و تکنیک های مدیریت برند دارای مشکلات ارتباط متقابل و وابستگی متقابل بین ویژگی ها هستند. بنابراین، این مطالعه از روش فرآیند شبکه تحلیلی فازی (FANP) برای حل این مشکلات استفاده می کند. مزیت مدل تحلیلی پیشنهادی این است که دقت کمی و تنظیم دقیق را به فرآیند تصمیم گیری کیفی می افزاید و می تواند مشکلات فعلی برندها را تعیین کند و برندهای قدیمی و بالغ را پرنرزی و قدرتمند کند. از این رو، با استفاده از این مدل QFD فازی، شرکت مورد ارزش طول عمر مشتریان خود را با برآورده کردن دقیق نیازهای مشتریان به حداکثر رسانده و در نتیجه برند خود را جوان سازی می کند.

1 Li

2 Niemelä

3 Lu

با توجه به تئوری‌ها و مدل‌های موجود و مرور پیشینه تحقیقات داخلی و خارجی، مشخص شد که در حوزه احیای برند شرکت‌های هولدینگ، به‌رغم انجام برخی مطالعات، پژوهش‌های جامع و منظمی برای ارائه مدل راهبردی احیای برند و شناسایی مؤلفه‌های آن بسیار محدود است. در اغلب تحقیقات، تمرکز بر اثرات کلی بر برند و بازار بوده و کمتر مدلی منسجم ارائه شده که نشان دهد «احیای برند شرکت‌های هولدینگ» چگونه و بر اساس چه مؤلفه‌هایی شکل می‌گیرد. این شکاف تحقیقاتی، مهم‌ترین خلأ موجود در ادبیات موضوع است. مطالعات انجام شده اغلب به روش‌های کمی یا کیفی محدود پرداخته‌اند و تحقیقی که از روش‌های ساختار تفسیری (ISM) برای تحلیل جامع احیای برند شرکت‌های هولدینگ استفاده کند، دیده نمی‌شود. پژوهش حاضر تلاش دارد تا با ارائه یک مدل راهبردی، این خلأ را پوشش دهد و چارچوبی منسجم برای فرآیند احیای برند در شرکت‌های هولدینگ ارائه کند.

۳. روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر، اکتشافی (به دنبال ساخت مفاهیم الگوها و چارچوب‌ها) است. از نظر جهت‌گیری، بنیادی، از لحاظ فلسفه پژوهش، تفسیری و راهبرد اصلی آن نیز کثرت‌گرایی روش‌شناختی با بهره‌گیری همزمان از دو راهبرد است و مبتنی بر رویکرد کیفی و با تلفیق دو روش تحلیل مضمون و مدل‌سازی ساختاری - تفسیری صورت گرفته است. در بخش نخست با بهره‌گیری از روش تحلیل مضمون، مضامین اصلی مرتبط با مفهوم حکمرانی پایدار سازمانی با رویکرد مدیریت تعالی استخراج می‌شوند. سپس در گام بعد مضامین استخراج شده طبق فرایند توصیه شده در روش مدل‌سازی ساختاری - تفسیری سطح‌بندی و مدل روابط بین مضامین اصلی استخراج شده است. داده‌های مورد نیاز برای یک طرح پژوهشی را می‌توان هم از طریق روش‌های کتابخانه‌ای و بررسی متون و هم از طریق روش‌های میدانی نظیر پرسش‌نامه، مصاحبه و ... گردآوری کرد. برای گردآوری اطلاعات در بخش تحلیل مضمون پژوهش حاضر، از مصاحبه خبرگان و در بخش مدل‌سازی ساختاری - تفسیری از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شده است. با توجه به هدف تحقیق پرسشنامه متناسب با موضوع پژوهش در اختیار خبرگان و صاحب‌نظران قرار گرفته است بنابراین جامعه آماری پژوهش حاضر شامل خبرگان و صاحب‌نظران حوزه مدیریت بازاریابی است. در پژوهش حاضر، در بخش تحلیل مضمون پژوهش، از مصاحبه با خبرگان که براساس روش اشباع نظری و به روش گلوله برفی استفاده شد که تعداد آن ۱۷ نفر بوده است. حد اشباع نظری یعنی جایی که مطالب جدید از سوی مصاحبه‌شوندگان ارائه نمی‌شود و در واقع بعد از آن اطلاعات و داده‌ها تکراری خواهند بود. همچنین برای اجرای روش‌شناسی مدل‌سازی ساختاری - تفسیری، پرسش‌نامه میان خبرگان توزیع شد که در نهایت ۱۷ پرسش‌نامه دریافت شده و مبنای این پژوهش قرار گرفت. پژوهشگران کیفی به دلیل افزایش اعتبار پژوهش، خود باید حداقل از دو راهبرد بهره‌گیرند (عاقلی و همکاران، ۲۰۲۳). در پژوهش حاضر برای نیل به این هدف اقدامات ذیل صورت گرفته است: تطبیق اعضا: نظرهای دو نفر از اساتید و دو نفر از دانشجویان دکتری رشته بازاریابی درباره گزارش فرایند و داده‌های پژوهش دریافت شد و عناوین تعدادی از مفاهیم مطابق نظرهای اصلاحی ایشان بازبینی شد. درگیری طولانی مدت با موضوع پژوهش: به دلیل جذابیت موضوع، و همچنین کنکاش دقیق پژوهشگر در مفاهیم مورد بحث فرایند بررسی متون زمان به نسبت زیادی به طول انجامید. کثرت‌گرایی: به منظور ایجاد تنوع در متون مورد بررسی تلاش شده است تا همه انواع داده‌های متنی از جمله کتب، مقالات، طرح‌ها و تحلیل‌های منتشر شده در پایگاه‌های اطلاعاتی گوناگون تحلیل قرار شوند. همچنین بنا به نظر کرسول (۲۰۰۳) برای حصول اطمینان از پایایی پژوهش نیز از دو روش زیر استفاده شد: الف) یادداشت‌برداری مفصل و دقیق، ب) کدگذاری ناشناس به کمک کدگذاری که جزء تیم پژوهش نیست. تجزیه و تحلیل اطلاعات در روش تحلیل مضمون بر فرایند کدگذاری مبتنی است. مضمون یا تم، بیانگر مفهوم الگوی موجود در داده‌ها و مرتبط با پرسش‌های پژوهش است. این روش فرایندی

برای تحلیل داده‌های متنی (حاصل از مصاحبه) است که داده‌های پراکنده و متنوع را به داده‌های غنی و تفصیلی تبدیل می‌کند (عاقلی و همکاران، ۲۰۲۳). شبکه مضامین بر اساس رویه‌ای مشخص، طی چهار مرحله دیدن متن، برداشت و درک مناسب از اطلاعات ظاهراً نامرتب، تحلیل اطلاعات کیفی و در نهایت مشاهده نظام مند شخص، تعامل، گروه، موقعیت سازمان یا فرهنگ مضامین زیر را نظام‌مند می‌کند: مضامین پایه (کدها) و نکات کلیدی موجود در مصاحبه (مضامین سازمان‌دهنده) مقولات به دست آمده از ترکیب و تلخیص مضامیه پایه، مضامین فراگیر (مضامین عالی در برگزیده اصول حاکم بر متن به عنوان یک کل). سپس این مضامین به صورت نقشه‌های شبکه وب رسم می‌شوند که در آن مضامین برجسته هر یک از سه سطح نام برده، همراه با روابط میان آنها نشان داده می‌شود. شبکه مضامین، رویه‌ای برای تهیه مقدمات یا ارائه نتایج پایانی تحلیل نیست بلکه راهکاری برای شکستن متن و یافتن نکات معقول و برجسته درون آن است. مدل‌سازی ساختاری - تفسیری یک فرایند یادگیری تعاملی است که در آن مجموعه‌ای از عناصر مختلف و مرتبط با هم در یک مدل نظام‌مند جامع ساختار بندی می‌شوند. این روش ذیل علوم ریاضی، تئوری گراف، علوم اجتماعی، تصمیم‌گیری گروهی و کامپیوتر قرار می‌گیرد. مدل‌سازی ساختاری - تفسیری به برقراری نظم در روابط پیچیده میان عناصر یک سیستم و تشخیص روابط درونی متغیرها کمک کرده و تکنیکی مناسب برای تجزیه و تحلیل تأثیر یک متغیر بر متغیرهای دیگر است این روش به عنوان روشی تفسیری به دنبال آن است که قضاوتی از تصمیم‌گیری در باره ارتباطات متغیرها ارائه کند. مدل‌سازی ساختاری - تفسیری یک مدل تفسیری است، زیرا این قضاوت گروه است که تعیین می‌کند کدام یک از عناصر با هم رابطه دارند و این رابطه چگونه است. از سویی دیگر نیز مدلی ساختاری است، به این معنا که در آن بر مبنای روابط موجود، ساختاری کلی از مجموعه پیچیده عناصر استخراج می‌شود. در انتها نیز روابط عناصر و ساختار کلی یافت شده در یک مدل گرافیکی مجسم و ارائه می‌شود.

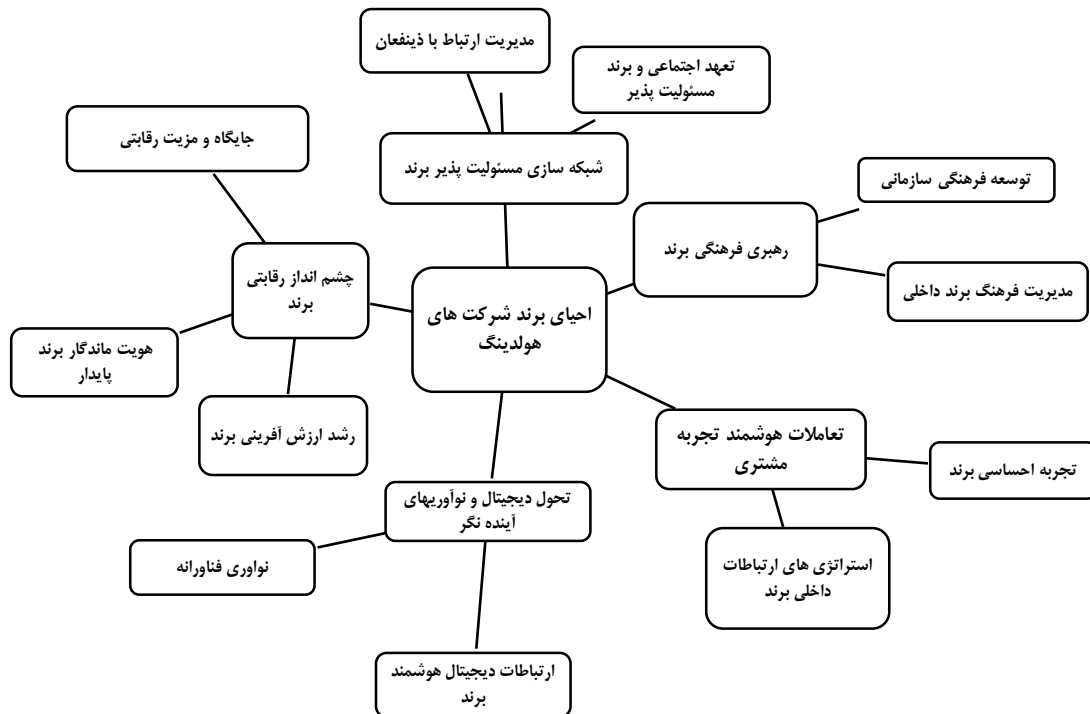
۴. تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

در گام نخست برای آشنایی با داده‌ها کلیه داده‌های حاصل از مصاحبه در موضوع، بازخوانی شد. پس از بازخوانی‌های مکرر در گام دوم کدهای اولیه استخراج شد و در گام بعدی مضامین پایه از تحلیل و ترکیب جملات یادداشت‌گذاری شده بروز و ظهور یافتند پس از آن و در گام چهارم با توجه به شکل‌گیری ۱ مضمون فراگیر، ۵ مضمون سازمان‌یافته و ۱۱ مضمون پایه و ۸۲ کد اولیه تعیین شد. در گام پنجم نیز با توجه به مضامین سازمان‌دهنده و همچنین ذهنیت شکل گرفته پژوهشگر طی پژوهش، تعداد هفت مضمون فراگیر مشخص شد تم‌ها و الگوهای درون داده‌ها به یکی از دو روش روش اسقرایی (پایین به بالا) یا روش نظری - قیاسی (بالا به پایین) شناسایی می‌شوند. در رویکرد استقرایی تم‌های شناسایی شده بیشتر به خود داده‌ها مرتبط می‌شوند و از داده‌های گردآوری شده به دست می‌آیند در حالی که در رویکرد نظری - قیاسی داده‌ها از علاقه نظری پژوهشگر به موضوع ناشی می‌شوند و از طریق پیشینه پژوهش و زمینه کاری وی بیرون می‌آیند. معمولاً هنگامی در رابطه با موضوعی به پژوهش پرداخته می‌شود که در باب موضوع مد نظر، کمتر نظریه‌ای ظاهر شده باشد. در این گونه موارد بهتر است رویکرد استقرایی در پیش گرفته شود. بنابراین در این پژوهش برای استخراج مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر از روش استقرایی استفاده شده است مضامین در جدول زیر ارائه شده‌اند.

جدول ۱: نتایج تحلیل مضامین

مضمون فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	مضامین اولیه
احیای برند شرکت‌های هولدینگ		جایگاه و مزیت رقابتی	تحلیل رقبا/تعیین مزیت رقابتی/بخش‌بندی بازار/ ارزیابی تصویر برند/استراتژی‌های متمایزسازی/ بررسی روندهای بازار/شناسایی تهدیدها و فرصت‌ها/مقایسه برند با رقبا
	چشم‌انداز جایگاه و مزیت رقابتی رقابتی برند	رشد ارزش آفرینی برند	مأموریت برند/تعیین اهداف کوتاه و بلندمدت/ انسجام با فرهنگ سازمانی/ارزیابی دستیابی به اهداف/ تدوین چشم‌انداز برند/تعیین ارزش پیشنهادی/همسویی استراتژی برند با اهداف کلان کسب و کار
		هویت ماندگار برند پایدار	هویت بصری/تعیین شخصیت برند/همخوانی با ارزش‌ها/ارزیابی شناسایی برند در بازار/تطبیق هویت برند با انتظارات مشتری/بهینه‌سازی عناصر بصری برند/تحلیل تداعیات ذهنی برند
	تحول دیجیتال و نوآوری‌های آینده‌نگر	نوآوری فناورانه	توسعه ایده‌های نوآورانه/بهبود مستمر محصولات/ استفاده از فناوری‌های نوین در خدمات/تشویق خلاقیت در تیم‌ها/ارزیابی اثر نوآوری بر رضایت مشتری/آزمایش محصولات جدید/تحقیق و توسعه /استفاده از فناوری‌های نوین در تولید
	برند	ارتباطات دیجیتال هوشمند برند	ارتقای زیرساخت‌های فناوری/ استفاده از ابزارهای دیجیتال در بازاریابی/بهینه‌سازی کانال‌های ارتباطی/تحلیل داده‌های دیجیتال/پیاده‌سازی سیستم‌های نوین مدیریتی/بهره‌گیری از هوش مصنوعی در بازاریابی/توسعه اپلیکیشن‌های برند/ افزایش امنیت داده‌های مشتریان
	تعاملات هوشمند تجربه مشتری	استراتژی‌های ارتباطات داخلی برند	تدوین استراتژی‌های ارتباط داخلی/هماهنگی پیام‌های سازمانی/استفاده از کانال‌های ارتباط داخلی/تقویت حس تعلق کارکنان/استانداردسازی ارتباطات داخلی/توسعه برنامه‌های آموزشی برای کارکنان
		تجربه احساسی برند	تدوین استراتژی‌های تبلیغاتی/ایجاد ارتباط با رسانه/بازاریابی دیجیتال و اجتماعی/روایت برند در فضای عمومی/نظرسنجی و تحلیل رضایت مشتری/ افزایش تعامل در شبکه‌های اجتماعی/ ایجاد جامعه مشتریان وفادار/تحلیل احساسات مشتریان

مضمون فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	مضامین اولیه
		مدیریت ارتباط با ذینفعان	شناسایی ذینفعان کلیدی / تدوین استراتژی‌های ارتباطی / مدیریت انتظارات ذینفعان / ارزیابی رضایت ذینفعان / تدوین سیاست‌های مشارکتی / افزایش شفافیت در ارتباط با سرمایه‌گذاران / توسعه همکاری‌های استراتژیک / ایجاد مجمع ذینفعان برند
شبکه‌سازی مسئولیت پذیر برند	تعهد اجتماعی و برند مسئولیت‌پذیر	تدوین برنامه‌های مسئولیت اجتماعی / بررسی تأثیرات اجتماعی برند / مشارکت با جوامع محلی / ارزیابی اثرات اجتماعی / کاهش اثرات منفی زیست‌محیطی / حمایت از حقوق مصرف‌کننده، / مشارکت در برنامه‌های بشردوستانه / رعایت اصول اخلاقی در تبلیغات	
		توسعه فرهنگ سازمانی	تبیین ارزش‌های فرهنگی / سبک رهبری تحول‌گرا / توسعه انگیزش کارکنان / ارتباط مؤثر میان سطوح مدیریتی / ارزیابی تأثیر فرهنگ بر عملکرد برند / افزایش تعهد سازمانی / طراحی سیستم‌های پاداش و انگیزش / توسعه برنامه‌های آموزشی داخلی
رهبری فرهنگی برند	مدیریت فرهنگ برند داخلی	شفافیت ارتباطات سازمانی / نقش کارکنان در برندسازی / تدوین سیاست‌های ارتباطی / افزایش تعاملات داخلی / همسوسازی ارزش‌های کارکنان با برند / بهینه‌سازی فرآیندهای ارتباطی / میزان رضایت کارکنان از ارتباطات داخلی	



شکل ۱: الگوی اولیه پژوهش

۵. تشکیل ماتریس خود تعاملی ساختاری

ماتریس خود تعاملی ساختاری (SSIM) نخستین ماتریس در مدل سازی ساختاری-تفسیری است. از این ماتریس برای شناسایی روابط درونی شاخص ها مبتنی بر دیدگاه خبرگان استفاده می شود. ماتریس به دست آمده در این گام نشان می دهد یک متغیر بر کدام متغیرها تأثیر دارد و از کدام متغیرها تأثیر می پذیرد. به طور مرسوم برای شناسایی الگوی روابط عناصر از نمادهایی مانند جدول ۳ استفاده می شود.

جدول ۲: حالت ها و علائم مورد استفاده در بیان رابطه متغیرها

نماد	V	A	X	O
رابطه	متغیر I بر J تأثیر دارد	متغیر I بر J تأثیر دارد	رابطه دو سویه	عدم وجود رابطه

ماتریس خود تعاملی ساختاری از ابعاد و شاخص های مطالعه و مقایسه آنها با استفاده از چهار حالت روابط مفهومی تشکیل می شود. اطلاعات حاصله بر اساس متد مدل سازی ساختاری تفسیری جمع بندی و ماتریس خود تعاملی ساختاری نهایی تشکیل می گردد (عاقلی و همکاران، ۲۰۲۳). با توجه به علائم مندرج در جدول ۳ ماتریس خود تعاملی ساختاری به صورت جدول ۴ خواهد بود.

جدول ۳: ماتریس خودتعاملی ساختاری

SSIM	C01	C02	C03	C04	C05
C01		x	V	V	V
C02	A		A	A	V
C03	A	A		A	A
C04	A	A	V		x
C05	A	A	V	A	

۶. تشکیل ماتریس دریافتی

ماتریس دریافتی از تبدیل ماتریس خودتعاملی ساختاری به یک ماتریس دو ارزشی صفر و یک به دست می آید. در ماتریس دریافتی درایه های قطر اصلی برابر یک قرار می گیرد. همچنین برای اطمینان باید روابط ثانویه کنترل شود. به این معنا که اگر A منجر به B شود و B منجر به C شود در این صورت باید A منجر به C شود. یعنی براساس روابط ثانویه باید اثرات مستقیم لحاظ شده باشد. اما در عمل این اتفاق نیفتاده باشد، باید جدول تصحیح شود و رابطه ثانویه را نیز نشان داد. بنابراین ماتریس دریافتی متغیرهای ارائه الگوی در جدول ۵ ارائه شده است.

جدول ۴: ماتریس دریافتی متغیرها

RM	C01	C02	C03	C04	C05
C01	۱	۱	۱	۱	۱
C02	۰	۱	۱	۱	۱
C03	۰	۰	۱	۰	۰
C04	۰	۰	۱	۱	۱
C05	۰	۰	۱	۰	۱

۷. ایجاد ماتریس دسترسی نهایی

پس از آنکه ماتریس دسترسی اولیه به دست آمد، با وارد نمودن انتقال پذیری در روابط متغیرها، ماتریس دسترسی نهایی به دست می آید. این یک ماتریس مربعی است که هر یک از درایه های آن هنگامی که عنصر به عنصر با هر طولی دسترسی داشته باشد یک و در غیر این صورت برابر صفر است. روش به دست آوردن ماتریس دسترسی با استفاده از نظریه اولر آست که در آن ماتریس مجاورت را به ماتریس واحد اضافه می کنیم. سپس این ماتریس را در صورت تغییر نکردن درایه های ماتریس به توان n می رسانیم. فرمول زیر روش تعیین دسترسی را با استفاده از ماتریس مجاورت نشان می دهد:

رابطه ۱: تعیین ماتریس دسترسی نهایی

$$M = (A + I)^n$$

- 1 Reachability matrix
- 2 Transitivity
- 3 Euler

ماتریس A ماتریس دسترسی اولیه ماتریس همانی و ماتریس دسترسی نهایی است. عملیات به توان رساندن ماتریس طبق قوانین بولین^۱ صورت می‌گیرد.

رابطه ۲: قوانین بولینی

$$1 \times 1 = 1; 1 + 1 = 1$$

بنابراین برای اطمینان باید روابط ثانویه کنترل شود. به این معنا که اگر A منجر به B شود و B منجر به C شود در این صورت باید A منجر به C شود. یعنی اگر براساس روابط ثانویه باید اثرات مستقیم لحاظ شده باشد اما در عمل رخ نداده باشد باید جدول تصحیح شود و رابطه ثانویه را نیز نشان داد. ماتریس دسترسی نهایی متغیرهای مدل در جدول ۶ ارائه شده است.

جدول ۵: ماتریس دسترسی نهایی متغیرها

RM	C01	C02	C03	C04	C05
C01	۱	۱	۱	۱	*۱
C02	۰	۱	۱	۱	*۱
C03	۰	۰	۱	۰	۰
C04	۰	۰	۱	۱	*۱
C05	۰	۰	*۱	۰	۱

تعیین روابط و سطح‌بندی ابعاد و شاخص‌ها

برای تعیین روابط و سطح‌بندی معیارها باید مجموعه خروجی‌ها و مجموعه ورودی‌ها برای هر معیار از ماتریس دریافتی استخراج شود.

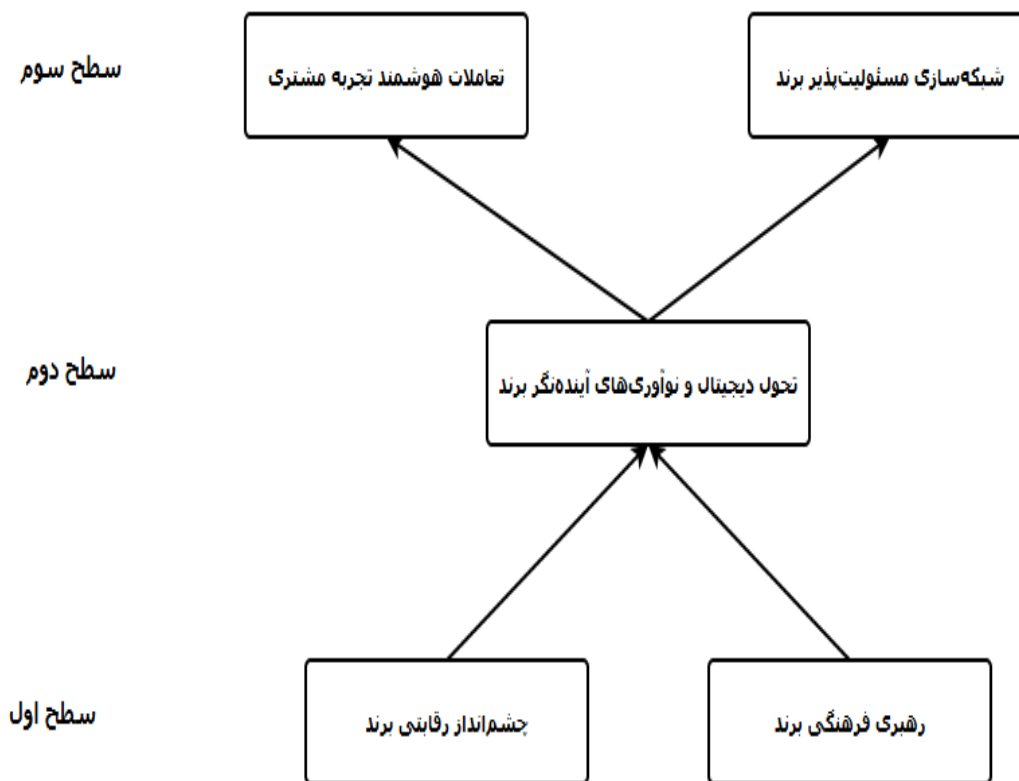
- ❖ مجموعه دستیابی (عناصر سطر، خروجی یا اثرگذاری‌ها): متغیرهایی که از طریق این متغیر می‌توان به آنها رسید.
- ❖ مجموعه پیش‌نیاز (عناصر ستون، ورودی یا اثرپذیری‌ها): متغیرهایی که از طریق آنها می‌توان به این متغیر رسید.

جدول ۶: مجموعه ورودی‌ها و خروجی‌ها برای تعیین سطح

سطح	اشتراک	ورودی: اثرپذیری (ستون‌ها)	خروجی: اثرگذاری (سطرها)	نماد	متغیرها
۱	C01	C01, C04	C01, C02, C05	C01	چشم‌انداز رقابتی برند
۱	C02	C01, C02, C03	C02, C05	C02	رهبری فرهنگی برند
۲	C03, C04	C01, C02, C03, C04	C03, C04, C05	C03	تحول دیجیتال و نوآوری‌های آینده‌نگر برند
۳	C01, C02, C03	C01, C02, C03	C01, C02, C03, C04	C04	تعاملات هوشمند تجربه مشتری
۳	C01, C02, C05	C01, C02, C03, C04, C05	C01, C02, C05	C05	شبکه‌سازی مسئولیت‌پذیر برند

1 Boolean rule

مجموعه خروجی‌ها شامل خود معیار و معیارهایی است که از آن تأثیر می‌پذیرد. مجموعه ورودی‌ها شامل خود معیار و معیارهایی است که بر آن تأثیر می‌گذارند. سپس مجموعه روابط دو طرفه معیارها مشخص می‌شود. برای متغیر C_i مجموعه دستیابی (خروجی یا اثرگذاری) شامل متغیرهایی است که از طریق متغیر C_i می‌توان به آنها رسید. مجموعه پیش‌نیاز (ورودی یا اثرپذیری) شامل متغیرهایی است که از طریق آنها می‌توان به متغیر C_i رسید. پس از تعیین مجموعه دستیابی و مجموعه پیش‌نیاز، اشتراک دو مجموعه حساب می‌شود. اولین تغییری که اشتراک دو مجموعه برابر با مجموعه قابل دستیابی (خروجی‌ها) باشد، سطح اول خواهد بود. بنابراین عناصر سطح اول بیشترین تأثیرپذیری را در مدل خواهند داشت. پس از تعیین سطح، معیاری که سطح آن معلوم شده از تمامی مجموعه حذف کرده و مجدداً مجموعه ورودی‌ها و خروجی‌ها را تشکیل داده و سطح متغیر بعدی به دست می‌آید (عاقلی و همکاران، ۲۰۲۳). الگوی نهایی سطوح متغیرهای شناسایی شده در شکل ۲ نمایش داده شده است. در این نگاره فقط روابط معنادار عناصر هر سطح بر عناصر سطح زیرین و همچنین روابط درونی معنادار عناصر هر سطح در نظر گرفته شده است. پس از تعیین سطح عوامل و برای فهم بهتر روابط میان آنها می‌توان روابط نامبرده را در قالب یک مدل و به صورت گرافیکی نمایش داد (شکل ۲)



شکل ۲: طراحی مدل براساس ابعاد و مولفه‌ها

۸. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

برای ارایه مدل از روش مدلسازی ساختار - تفسیری استفاده شده بود. مدلسازی ساختار تفسیری یکی از روش‌های اکتشافی ارائه مدل در رشته مدیریت بود که ایده اولیه آن توسط وارفیلد (۱۹۷۴) مطرح و توسط سیچ (۱۹۷۷) معرفی گردید. رویکرد ISM خبرگان را قادر می‌سازد که روابط پیچیده بین تعداد زیادی از عناصر را در یک موقعیت پیچیده تصمیم‌گیری ترسیم کنند. این روش برای نظم بخشیدن و جهت‌دهی به پیچیدگی روابط میان سازه‌ها عمل می‌کند. در این روش با تحلیل تاثیر یک سازه بر سازه‌های دیگر، ترتیب و جهت روابط پیچیده میان سازه‌های یک سیستم بررسی و بدین وسیله بر پیچیدگی روابط بین سازه‌ها غلبه شد. این روش یک فرایند یادگیری تعاملی بود که در آن مجموعه‌ای از سازه‌های متفاوت در قالب یک مدل نظام‌مند و جامع، ساختاردهی می‌شوند در واقع با استفاده از این روش تاثیر یک سازه بر سایر سازه‌ها بررسی شد. از این رو می‌توان روابط سازه‌ها را شناسایی کرد و مدلی ساختاری تفسیری از سازه‌ها ارائه کرد و در نهایت سازه‌ها را براساس قدرت نفوذ و میزان وابستگی طبقه‌بندی نمود.

در سطح نخست، می‌توان بیان کرد که چشم‌انداز رقابتی برند و رهبری فرهنگی برند در شرکت‌های هولدینگ، به‌عنوان پایه‌های اصلی و زیرساخت‌های راهبردی برای شکل‌گیری و جهت‌دهی به تحول دیجیتال و نوآوری‌های آینده‌نگر برند شناخته می‌شوند. این دو مؤلفه در نقش عناصر بنیادین، نقش مهمی در تعیین مسیر حرکت برند و قابلیت انطباق آن با تحولات محیطی ایفا می‌کنند. از یک سو، چشم‌انداز رقابتی برند به منزله قطب‌نمای راهبردی سازمان، مشخص می‌کند که برند در چه جایگاهی قرار دارد و به کجا می‌خواهد برسد. این چشم‌انداز باعث ایجاد انسجام در تصمیم‌گیری‌های کلان، شناخت دقیق از رقبا، درک بهتر فرصت‌ها و تهدیدهای بازار و طراحی مزیت‌های رقابتی پایدار می‌شود. در واقع، چشم‌انداز رقابتی برند، افق حرکت دیجیتال و نوآورانه برند را ترسیم می‌کند و بستری فراهم می‌سازد که از درون آن، خلاقیت و تحول دیجیتال معنا پیدا کند. از سوی دیگر، رهبری فرهنگی برند، عامل کلیدی در نهادینه‌سازی ارزش‌ها، باورها و هویت برند در ساختار سازمانی است. چنین رهبری موجب تقویت روحیه پذیرش تغییر، حمایت از نوآوری، و تشویق کارکنان به مشارکت فعال در مسیر تحول می‌شود. رهبران فرهنگی با ایجاد یک فرهنگ یادگیرنده، منعطف و مشتری‌محور، زمینه را برای اجرای موفق تحول دیجیتال و خلق نوآوری‌های آینده‌نگر فراهم می‌کنند. در مجموع، این سطح نخست، بر این نکته تأکید دارد که بدون وجود یک چشم‌انداز رقابتی روشن و رهبری فرهنگی توانمند، اقدامات مربوط به تحول دیجیتال و نوآوری برند در شرکت‌های هولدینگ نه تنها به درستی اجرا نمی‌شوند، بلکه احتمال شکست در مواجهه با تغییرات محیطی نیز افزایش می‌یابد. بنابراین، این دو عامل نقش «موتور محرک» در مسیر احیای برند و ارتقای جایگاه رقابتی آن در بازارهای پیچیده امروز را ایفا می‌کنند. از همین رو نتایج این پژوهش با پژوهش چون نیمل (۲۰۱۹)، لو و همکاران (۲۰۱۹) همخوانی و هم‌راستاست.

در سطح دوم، تحول دیجیتال و نوآوری‌های آینده‌نگر برند در شرکت‌های هولدینگ به‌عنوان عوامل کلیدی و پیشران‌های راهبردی شناخته می‌شوند که به‌طور هم‌زمان بر دو مؤلفه مهم یعنی تعاملات هوشمند تجربه مشتری و شبکه‌سازی مسئولیت‌پذیر برند تأثیرگذارند. این دو عامل نه تنها ساختارهای درونی شرکت‌های هولدینگ را متحول می‌سازند، بلکه شیوه تعامل آن‌ها با محیط بیرونی، مشتریان و ذی‌نفعان را نیز به‌طور اساسی دگرگون می‌کنند. از یک سو، تحول دیجیتال با بهره‌گیری از فناوری‌های نوین مانند: هوش مصنوعی، کلان‌داده، اینترنت اشیا و واقعیت افزوده، امکان خلق تجربه‌های تعاملی، سریع، دقیق و شخصی‌سازی شده برای مشتریان را فراهم می‌سازد. این تحولات موجب ارتقای سطح رضایت مشتری، افزایش وفاداری و تقویت ارتباطات تعاملی در تمام نقاط تماس مشتری با برند می‌شود. در همین راستا، نوآوری آینده‌نگر برند نیز با پیش‌بینی نیازهای آتی بازار و طراحی راه‌حل‌های خلاقانه، تجربه‌ای متمایز و هوشمندانه را برای مشتری رقم می‌زند که برند را از رقبا متمایز می‌کند. از سوی دیگر، این دو عامل زمینه‌ساز شبکه‌سازی مسئولیت‌پذیر برند هستند؛

یعنی ایجاد و تقویت شبکه‌ای از ارتباطات پایدار، شفاف و اخلاق‌مدار با ذی‌نفعان مختلف. شرکت‌های هولدینگ می‌توانند با تکیه بر زیرساخت‌های دیجیتال و نگرش نوآورانه، مسئولیت اجتماعی خود را به صورت هدفمند و قابل ارزیابی عملیاتی کنند و در قالب شبکه‌هایی مشارکتی با جامعه، نهادهای دولتی، برندهای همکار و مشتریان وارد تعاملات معنادار شوند. چنین شبکه‌سازی موجب افزایش مشروعیت برند، بهبود تصویر ذهنی آن و تقویت سرمایه اجتماعی سازمان می‌شود. در نتیجه، تحول دیجیتال و نوآوری آینده‌نگر برند در نقش محرک‌های اساسی، نقش مهمی در توانمندسازی شرکت‌های هولدینگ برای پاسخ به نیازهای پیچیده مشتریان و انتظارات اجتماعی ایفا می‌کنند و آن‌ها را در مسیر احیای برند و ارتقای جایگاه راهبردی‌شان در بازارهای رقابتی یاری می‌رسانند. از همین رو نتایج این پژوهش با پژوهش چون یوان و همکاران (۲۰۲۴)، گزالس کاوازوس و همکاران (۲۰۲۳) همخوانی و هم‌راستاست.

در نهایت، تعاملات هوشمند تجربه مشتری و شبکه‌سازی مسئولیت‌پذیر برند در سطح سوم و پایانی این سلسله‌مراتب مفهومی قرار می‌گیرند؛ یعنی به‌عنوان پیامدها و خروجی‌های راهبردی ناشی از چشم‌انداز رقابتی برند، رهبری فرهنگی، تحول دیجیتال و نوآوری آینده‌نگر برند عمل می‌کنند. این دو متغیر نشان‌دهنده نتایج نهایی تلاش‌های سازمان در مسیر احیای برند هستند و تحقق آن‌ها مستقیماً وابسته به عملکرد سطوح پیشین است. از یک سو، تعاملات هوشمند تجربه مشتری بیانگر نحوه مواجهه برند با مشتریان در فضای دیجیتال و شخصی‌سازی شده امروزی است؛ یعنی برندی که به‌واسطه نوآوری و تحول دیجیتال توانسته است سیستم‌هایی هوشمند و پاسخ‌گو ایجاد کند، اکنون می‌تواند با مشتریان به‌صورت هوشمند، سریع، دقیق و با درک عمیق از نیازهای آن‌ها تعامل کند. این نوع تعامل تجربه‌ای مثبت، منسجم و متمایز برای مشتری رقم می‌زند و باعث افزایش وفاداری، رضایت و تبلیغات دهان‌به‌دهان می‌شود. از سوی دیگر، شبکه‌سازی مسئولیت‌پذیر برند نتیجه بلوغ فرهنگی، دیجیتالی و اجتماعی برند است. برندی که چشم‌انداز رقابتی روشن دارد، رهبری فرهنگی الهام‌بخش را تجربه کرده و به نوآوری‌های آینده‌نگر و دیجیتال تجهیز شده، اکنون قادر است با مسئولیت‌پذیری اجتماعی و اخلاقی، شبکه‌ای از روابط پایدار با ذی‌نفعان مختلف ایجاد کند. این شبکه‌سازی نه تنها برند را در جایگاه یک کنش‌گر اجتماعی فعال تثبیت می‌کند، بلکه مزایای بلندمدت چون افزایش اعتبار، جذب سرمایه اجتماعی و تقویت وفاداری برند را به همراه دارد. بنابراین، سطح سوم این مدل نشان می‌دهد که تعاملات هوشمند و شبکه‌سازی مسئولیت‌پذیر برند، ثمره نهایی مسیر احیای راهبردی برند در شرکت‌های هولدینگ است؛ مسیری که از چشم‌انداز و رهبری آغاز شده، با تحول و نوآوری ادامه یافته، و در نهایت به تعاملات پیشرفته و مسئولیت‌پذیری منتهی می‌شود. از همین رو نتایج این پژوهش با پژوهش چون چن (۲۰۲۲)، هندینگ و سرکار (۲۰۲۱)، لی و همکاران (۲۰۱۹) همخوانی و هم‌راستاست.

* می‌توان نتیجه‌گیری کرد که احیای راهبردی برند در شرکت‌های هولدینگ فرآیندی چند لایه و وابسته به تعامل میان مؤلفه‌های بنیادین، میانی و نهایی است:

- در سطح نخست، وجود یک چشم‌انداز رقابتی روشن و رهبری فرهنگی برند مؤثر به‌عنوان زیربنای فکری و ارزشی سازمان، نقش کلیدی در فراهم‌سازی بستر لازم برای حرکت به سوی نوآوری و تحول دیجیتال دارد. این عوامل جهت‌دهنده هستند و سازمان را به سمت آینده‌ای پویا و رقابتی سوق می‌دهند.

- در سطح دوم، تحول دیجیتال و نوآوری آینده‌نگر برند به‌عنوان محرک‌های عملیاتی، قابلیت انطباق برند با تحولات فناوری، نیازهای مشتریان و انتظارات بازار را تقویت کرده و سازمان را از نظر ساختاری، فرآیندی و خلاقانه توانمند می‌سازند. در سطح سوم و نهایی، نتیجه این مسیر راهبردی در قالب تعاملات هوشمند تجربه مشتری و شبکه‌سازی مسئولیت‌پذیر برند تجلی می‌یابد؛ جایی که برند توانسته است با مشتریان به شکلی هوشمند، شخصی‌سازی شده و اخلاق‌مدار تعامل کند و هم‌زمان روابط پایدار و متعهدانه‌ای با ذی‌نفعان اجتماعی برقرار سازد. در مجموع، این مدل نشان می‌دهد که احیای برند در شرکت‌های هولدینگ تنها با تمرکز بر یک بُعد (مثلاً فناوری یا بازاریابی)

ممکن نیست، بلکه نیازمند رویکردی یکپارچه، چندسطحی و ارزش محور است که در آن چشم انداز، فرهنگ، نوآوری، دیجیتال سازی و مسئولیت پذیری در تعامل با یکدیگر قرار دارند و به بازآفرینی موفقیت آمیز برند منجر می شوند.

از آنجایی که یافته ها نشان داد پیشنهاد می گردد که:

- شرکت های هولدینگ باید چشم انداز برند را به گونه ای تدوین کنند که قابلیت انطباق با تغییرات بازار و فناوری های نوین را داشته باشد. این چشم انداز باید الهام بخش تحول دیجیتال و نوآوری در کل ساختار برند باشد.
- استقرار یک سیستم اطلاعات بازار پیشرفته برای رصد رقبا، روندهای جهانی و نیازهای نوظهور مشتریان، به برندها کمک می کند تصمیمات نوآورانه تری اتخاذ کنند.
- برندهای تابعه در شرکت های هولدینگ باید بر اساس یک چشم انداز واحد حرکت کنند تا هم افزایی در فرآیندهای دیجیتال و نوآورانه شکل گیرد.
- این کارگاهها با هدف هم راستاسازی ذهنی مدیران با اهداف رقابتی و تحول آفرین برند می تواند فرهنگ رقابت پذیری و خلاقیت را تقویت کند.
- آموزش و توانمندسازی مدیران برای ایفای نقش به عنوان حاملان ارزش های برند، می تواند فرهنگ تحول پذیر و نوآورانه را در سراسر سازمان نهادینه کند.
- ارزش هایی مانند: نوآوری، یادگیری، اخلاق و تعهد اجتماعی باید در بیانیه های رسمی، فرآیندهای جذب نیروی انسانی و ارزیابی عملکرد کارکنان لحاظ شوند.
- ایجاد فضاهایی برای تبادل دیدگاهها، تجربه ها و روایت های برند در بستر دیجیتال، موجب انسجام فرهنگی و هم افزایی برای نوآوری می شود.
- رهبری فرهنگی برند باید با حمایت از ایجاد سیستم های دانش محور، زمینه را برای تقویت یادگیری سازمانی و بروز ایده های نو فراهم کند.
- بهره گیری از هوش مصنوعی، چت بات ها، واقعیت افزوده و تحلیل داده های رفتاری به بهبود تعامل هوشمند با مشتریان منجر می شود.

منابع

- احقاقی، نسترن، نقدی، سجاده، فضل زاده، علیرضا، & احمدیان، وحید. (۱۴۰۳). آسیب شناسی احیای برندهای قدیمی با رویکرد گراند تئوری. فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت برند، ۱۱(۲)، ۲۵-۳۴.
- رحمتی کچومثقالی، مرتضی، ۱۳۹۶، آثار ارزش های اسلامی کار در حوزه برند، اولین کنفرانس بین المللی الگوهای مدیریت در عصر پیشرفت، تهران. الباد، علی، و درفشی، حسین. (۱۴۰۱). بررسی تاثیر بازسازی برند بر ارزش ویژه برند (مطالعه موردی برند اسنپ فود). کنفرانس ملی پژوهش های سازمان و مدیریت. تهران، ایران.
- رستگار عباس علی، کهیاری حقیقت امین، کهیاری حقیقت مینا. (۱۳۹۵). طراحی الگوی عملکرد برند در بازارهای صنعتی. پژوهش های مدیریت منابع سازمانی. ۱(۶)، ۷۱-۱۰۳.
- زارعی، قاسم، & حق وردی زاده، ابوالفضل. (۱۴۰۱). ارائه مدل برندسازی محصولات صنعتی ایران در بازارهای بین المللی با رویکرد تئوری داده بنیاد. نشریه علمی پژوهشی مدیریت کسب و کارهای بین المللی، ۵(۴)، ۱۹۹-۲۲۶.
- صحاف زاده، آتوسا، & حقیقی، محمد. (۱۴۰۱). طراحی مدل تقویت برندهای ایرانی با تأکید بر رویکرد نوآوری باز در صنعت لوازم خانگی. تحقیقات بازاریابی نوین، ۱۲(۴)، ۹۱-۱۱۲.
- عسگرزاد نوری، باقر، میرموسوی، معصومه، & بیگی فیروزی، الله یار. (۱۴۰۱). شناسایی عوامل تعیین کننده احیاء مجدد برندهای نابود شده: رویکرد مبتنی بر دیدگاه مصرف کننده (نمونه موردی: کفش ملی). بررسی های بازرگانی، ۲۰(۱۱۶)، ۱-۲۶.
- غفوریان شاگردی، امیر، موسوی، سید نجم الدین، & شریعت نژاد، علی. (۱۳۹۸). شناسایی و تبیین پیشران های مؤثر در برندسازی تجاری محصولات صنعتی استان لرستان. تحقیقات بازاریابی نوین، ۹(۳)، ۱۰۱-۱۲۰.
- فانی، مجید، ترابی، محمدامین، & غمخواری، سیده معصومه. (۱۴۰۱). تأثیر تبلیغات خاطره آور بر احیای مجدد برند با سن و جنسیت. کاوش های مدیریت بازرگانی، ۱۴(۳۰)، ۵۷-۸۳.
- ملازادهشیره پزی ابراهیم، عماری حسین، موسوی سیامک، قره بیگلر حسین. (۱۴۰۰). مدل سازی افزایش عملکرد در صنعت نساجی از طریق احیای برندهای فعال. نشریه اقتصاد و بانکداری اسلامی، ۱۰(۳۵): ۳۱۱-۳۳۳.
- ملازادهشیره پزی ابراهیم، عماری حسین، موسوی سیامک، قره بیگلر حسین. (۱۴۰۲). شناسایی ابعاد و مولفه های احیای برند در صنعت نساجی. راهبرد توسعه، ۱۹(۷۶)، ۳۵۱-۳۷۸.
- Agheli, M., NikMenesh, Sh., Rashidi, H., & Jalali, P. (2023). Training on thesis writing and scientific article writing. first edition, Tehran: Dibagaran Book Institute.
- Argente, D., Lee, M., & Moreira, S. (2024). The life cycle of products: Evidence and implications. Journal of Political Economy, 132(2), 337-390.
- Blyth, D. L., Jarrahi, M. H., Lutz, C., & Newlands, G. (2024). Self-branding strategies of online freelancers on Upwork. new media & society, 26(7), 4008-4033.
- Chen, P. C. (2022). The effects of brand revitalisation and retro branding on brand and purchase outcomes: the moderating roles of consumer nostalgia proneness and self-construal. Journal of Marketing Management, 38(7-8), 771-799
- Davari, A., Iyer, P., & Guzman, F. (2017). Determinants of brand resurrection movements: Why consumers want dead brands back? European Journal of Marketing, 51(11-12), 1896-1917.
- Dev, C. S., & Keller, K. L. (2014). Brand revitalization. Cornell Hospitality Quarterly, 55(4), 333-341.
- Gonzalez-Cavazos, B., Quintanilla, C., & Ayala, E. (2023). The Impact of Nostalgia on Brand Resurrection and Iconness: The Importance of Being Local. Journal of Global Marketing, 36(5), 396-416.
- Handique, K., & Sarkar, S. (2021). Brand Resurrection: A Study on Determinants of Reviving Dead Brands in a Emerging Economy. Kaushik Handique and Samir Sarkar, Brand Resurrection: A Study on Determinants of Reviving Dead Brands in a Emerging Economy, International Journal of Management, 11(12), 2020.

- Li, C., Cui, Z., Chen, J., & Zhou, N. (2019). Brand revitalization of heritage enterprises for cultural sustainability in the digital era: A case study in China. *Sustainability*, 11(6), 1769.
- Lu, C. F., Lin, L. Z., & Yeh, H. R. (2019). A multi-phased FQFD for the design of brand revitalisation. *Total Quality Management & Business Excellence*, 30(7-8), 848-871.
- Lu, H., Ma, W., Yang, Q., & Zhao, P. (2020). Exploring the impact of factors influencing case selection in the place branding literature from 2014 to 2018. *Journal of Urban Affairs*, 1-19.
- Martins, A. M., & Marto, J. M. (2023). A sustainable life cycle for cosmetics: From design and development to post-use phase. *Sustainable Chemistry and Pharmacy*, 35, 101178.
- Niemelä, S. (2019). Consumer participation in brand revitalization on social media platforms (Master's thesis).
- Ojansivu, I. T., Purchase, S., & Medlin, C. J. (2024). Business-to-business marketing: imagining something different. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 39(3), 441-446.
- Pon, S. P. (2024). Brand Revitalization: An Outlook. In *Business Resilience and Digital Technology in the Post-Pandemic Era: A Global Case* (pp. 87-92). Cham: Springer Nature Switzerland.
- Pon, S. P. (2024). Brand Revitalization: An Outlook. In *Business Resilience and Digital Technology in the Post-Pandemic Era: A Global Case* (pp. 87-92). Cham: Springer Nature Switzerland.
- Praditya, R. A., & Purwanto, A. (2024). The Role of Viral Marketing, Brand Image and Brand Awareness on Purchasing Decisions. *PROFESOR: Professional Education Studies and Operations Research*, 1(01), 11-15.
- Radivojević, A., Marković, R., Marković, K., Langović, A., Marijnović, M., Stojilković, F., ... & Lukić, T. (2024). Unlocking potential: Geographical branding as a possible factor of revitalization of Serbian villages—a case study of the Visok microregion. *Economics of Agriculture*, 71(2), 551-568.
- Svensson, M. (2012). Succeeding on the Market: Building B2B Brand Image and Brand Strength to establish a valuable brand. Master thesis, FACULTY OF LAW Lund University
- Thomas, S., & Kohli, C. (2009). A brand is forever! A framework for revitalizing declining and dead brands. *Business Horizons*, 52(4), 377-386.
- Wafa, A., Angin, R., & El Muhammadiyah, I. G. (2024). Digital Branding and Revitalization, as an Effort to Improve the Image and Income of MSMEs in Blimbingsari Village, Banyuwangi Regency. *REKA ELKOMIKA: Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat*, 5(2), 178-191.
- Yuan, R., Luo, J., Liu, M. J., Sivarajah, U., & Yannopoulou, N. (2024). Revitalizing sustainable reshoring brands: understanding the customer perspective on the roles of motivation attributions and the institutionalization process. *British Journal of Management*, 35(2), 893-913
- Zimand-Sheiner, D., & Lissitsa, S. (2024). Generation Z-factors predicting decline in purchase intentions after receiving negative environmental information: Fast fashion brand SHEIN as a case study. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 81, 103999.